



Claus per a l'elaboració d'un pla de voluntariat

Compromesos amb la millora de la gestió i l'impacte social



equip + FLEXIBILITAT + RIGOR = MILLORA

Consultoria i Estudis

Què és un Pla de voluntariat?

És un document que explica amb com s'organitza el voluntariat a l'entitat. És una eina de suport que ajuda al funcionament del dia a dia. Ha de garantir que tothom sàpiga com l'organització actua en quant al voluntariat, amb l'objectiu de que totes les persones voluntàries tinguin una bona experiència i de que l'entitat aprofiti tot el seu potencial.

Algunes preguntes sobre com ha de ser un Pla

És pot replicar un pla?

Aquest pla ha de recollir la idiosincràsia de la pròpia organització. No té cap sentit copiar un pla d'una altra entitat que funciona diferent.

A qui li serveix?

Al conjunt de l'entitat. Es tracta d'un document que ajuda a què el temps que cedeixen les persones voluntàries a l'entitat, de manera lliure i personal, sigui de la màxima utilitat –en termes d'eficàcia i eficiència–, tant per a la pròpia persona voluntària com per a l'organització.

Les entitats petites també han de tenir pla de voluntariat?

Algunes entitats molt petites poden pensar que no els cal Pla de voluntariat, i llegint aquesta guia potser poden pensar que està pensada per entitats d'un cert volum, amb molts programes d'intervenció i que tinguin una estructura professional i una governança molt consolidada. Qualsevol entitat pot tenir pla de voluntariat, encara que aquest sigui molt senzill i no abraci totes les fases que es proposen aquí. Es tracta d'escriure allò que es fa i sistematitzar-ho, encara que sigui breu.

Quina dimensió ha de tenir?

Un pla pot ser molt llarg o molt curt. Hi ha plans de voluntariat que inclouen un diagnòstic molt ben elaborat i que poden ser molt extensos. Nosaltres recomanem un pla curt, que pot tenir menys de 10 pàgines, i on s'hi poden afegir com **a annexos certes fitxes o documents** pràctics que s'utilitzin en el dia a dia.

Quan ens serà útil el Pla?

Un pla és útil quan tot el que està escrit és el que es fa o el que es té intenció de fer en un termini breu. Si convertim el pla en una llarga llista de propòsits que mai portarem a terme, no és gens útil. Per això millor tenir a l'abast algun dels manuals de gestió de voluntariat que existeixen i donar-hi una ullada de tant en tant.

On s'emmarca el pla de voluntariat?

El pla de voluntariat no hauria de ser un document aïllat sinó que hauria d'emmarcar-se dins d'una reflexió més general en el conjunt d'una entitat, des d'on s'hagi apostat conscientment pel voluntariat. El foment del voluntariat a l'entitat ha de ser fruit d'una aposta estratègica de l'organització, no pas de la dèria d'una persona o d'un programa concret. Preparar l'entitat per acollir voluntariat no és una tasca senzilla i a vegades cal fer un esforç per adaptar l'organització per a l'arribada d'aquestes persones.

Quina estructura hauria de tenir?

Tot i que no tots els plans han de ser iguals, orientativament haurien de clarificar processos bàsics com ara: Quins perfils de voluntariat volem? Quin tipus de tasques faran? Com els captarem? Com els acollirem? Com els hi farem el seguiment? Com els fidelitzarem? Qui els coordinarà?

Com han de ser els documents annexos?

Fàcils de fer servir, clars, despersonalitzats, que facilitin la feina i que una persona que no estigui en el dia a dia dels processos interns de l'entitat els pugui entendre fàcilment.

Quins documents annexos ha d'incloure?

De tota la llista dels possibles, aquells que solucionin problemes, que ajudin. No n'hem de fer cap que no entenguem de quina manera ens pot ajudar. No cal fer-los tots de cop, podem començar per aquells que ens ajudin a funcionar millor. (Al final d'aquesta publicació trobareu un llistat amb els possibles documents a annexar)

És un document descriptiu del que hi ha o propositiu del que s'ha de fer?

En principi hauria de ser un document que reflecteixi la realitat de com funciona, que descriu com s'estan fent les coses, però pot tenir alguna part més estratègica. Per exemple, imaginem si no tenim aplicat un model de voluntariat, el pla pot ser un model d'intencions de com s'han de fer les coses. Pot passar que hi hagi entitats que estiguin començant un projecte de voluntariat, que primer escriuen el pla per poder-lo implementar després. També podria ser que el pla tingués una part fixa del que ja funciona i una altra part que expliqués el que hauria de tenir, i que es va implementant en el futur.

És un document tancat?

No, és un document viu perquè ha de reflectir la realitat de cada moment. Planteja les bases inicials de com funciona el voluntariat però ha d'anar incorporant tots els canvis, tant els que està previst de fer com els que es van implementant. Recomanem tenir un pla de referència i anar fent actualitzacions cada cert temps, com per exemple cada any.

El redactat

A continuació us fem una proposta dels continguts bàsics que hauria de tenir un Pla de Voluntariat. A cada apartat cal que cada entitat els ompli a partir de la seva realitat i de la manera com creu que és millor per la seva organització.

1. Introducció

A la introducció del pla, de manera molt breu, caldria explicar l'entitat, la seva missió les principals característiques de la seva organització i del seu funcionament. Per entendre el voluntariat, cal contextualitzar-lo amb el funcionament global de l'entitat. A continuació es podrien explicar els motius que té l'entitat per fer el Pla, i quins són els objectius que pretén. Per a escriure aquesta part ens podem basar en alguns elements de la part introductòria d'aquest document.

2. Bases del Voluntariat

Aprovació de les bases del voluntariat

Les organitzacions que volen aprofundir el seu treball amb el voluntariat han d'avançar cap a una nova cultura organitzativa en què aquest esquema d'encaix entre voluntariat i entitat quedi ben resolt. El voluntariat ha de rebre un missatge clar de quina és la missió per la qual treballa l'entitat i s'hi ha de **comprometre**. L'entitat ha de conèixer bé quines són les **expectatives del voluntariat** al que es dirigeix. Aquest esquema o bases del voluntariat han de quedar ben clarificades per tothom i a partir d'aquí ja es pot iniciar un treball de planificació de la gestió del voluntariat. El funcionament de l'entitat haurà de quedar impregnat d'aquest document de bases original.

Perfils de voluntariat que busquem

En aquest apartat també cal especificar quin és el perfil que han de tenir les persones voluntàries de l'entitat. No tothom que vulgui ha de poder fer voluntariat. Cal acordar quin perfil es requereix (edat, experiència prèvia, motivacions, habilitats concretes, etc.) per col·laborar amb l'entitat o amb els diferents programes que es porten a terme.

Criteris d'intervenció del voluntariat

No és el mateix que les persones voluntàries facin tasques de gestió a què facin intervenció directa amb les persones beneficiàries de l'organització. En aquest segon cas, és especialment rellevant que aquestes coneguin i comparteixin mínimament els valors i estil de l'organització per tal d'actuar en coherència.

Compromisos que assumeix el voluntariat

Definir com serà la participació (nombre d'hores setmanals, d'horari i, si s'escau, grau de flexibilitat) és cabdal per garantir el compromís i que no ens trobem amb sorpreses, com que no només apareguin quan va bé o ve de gust. Aquest fet és especialment important quan el desenvolupament de la tasca depèn únicament de la persona voluntària i es tracta d'una tasca intervenció.

Compromisos que assumeix l'entitat

Aquí es poden especificar aquells compromisos que l'entitat assumeix amb les persones voluntàries. Podeu partir dels "drets" de la "**Carta del voluntariat**" i concretar aquells que per a la vostra entitat puguin tenir més sentit, per exemple, en els àmbits d'acompanyament, seguiment, escolta, formació o participació.

Programes de voluntariat a l'entitat

Cal descriure els programes de l'entitat on es desenvoluparà l'acció de voluntariat. Les entitats tenen molts programes i projectes i el voluntariat no ha de ser a tot arreu, sinó en aquells que realment pugui aportar un valor afegit. Hi ha entitats que tenen voluntariat en la intervenció amb els beneficiaris, d'altres que són d'organització interna (captació de fons, comunicació, gestió...) i d'altres que combinen els dos àmbits.

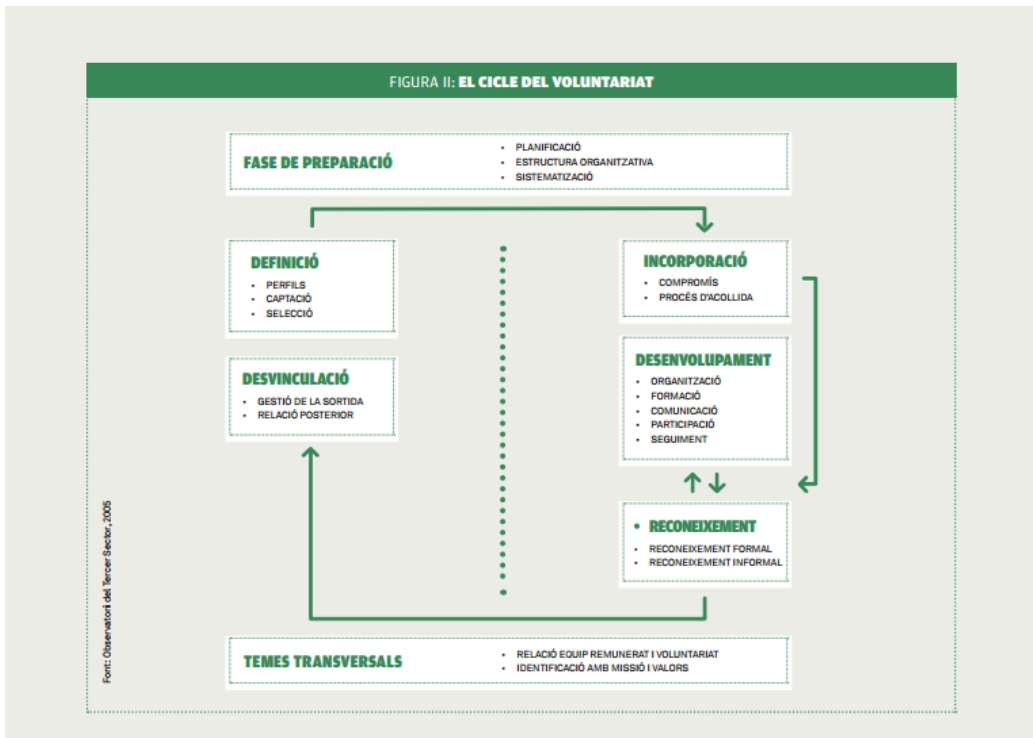
Cal tenir clar que les persones voluntàries no han "d'aterrar" arreu de l'entitat sinó només en aquells programes on l'estructura estigui preparada per acollir-los correctament. Res pitjor que "posar" voluntariat en calçador en una àrea de l'entitat que no hagi estat preparada o que tingui reticències a la seva incorporació.

Les tasques del voluntariat

A part de la descripció dels programes, cal explicar quina serà la tasca de la persona en cada cas. Recomanem descriure breument les tasques que poden fer a cada programa i especificar qui és el responsable de voluntariat de cada programa.

<p>És important que aquestes bases del voluntariat siguin assumides pel conjunt de l'entitat: socis, personal remunerat i, sobretot, l'equip directiu, que ha de ser el que ha de liderar que es promoguin i que s'implementin.</p>
--

3. El cicle del Voluntariat



Font: OTS (2009)

El cicle del voluntariat és, des del punt de vista del voluntari, tot el que camí que fa dins de l'entitat; des de que se sol·licita ser voluntari fins que marxa. A continuació fem un repàs de tot allò que hauria d'incloure el pla de voluntariat en cada fase d'aquest cicle de gestió. Per a l'elaboració de cada material concret, a la bibliografia podeu trobar més informació.

3.1 Captació

En aquest apartat haurem de posar el llistat dels llocs on habitualment provenen les persones voluntàries i les accions que es fan ordinàriament per captar voluntaris. Per exemple, imaginem que cal fer **crides de voluntariat** a xarxanet.org o fer una conferència cada principi de curs en alguna universitat, o repartir tríptics. Cal distingir entre aquelles accions ordinàries (per exemple, mantenir regularment actualitzada la informació al lloc web) o aquelles extraordinàries com fer campanyes puntuals. Caldria apuntar els responsables de fer aquestes accions i cada quan s'han de fer. Depenent del volum, es poden planificar totes aquestes actuacions, tant les ordinàries com les extraordinàries.

Cal assegurar que tots els canals tinguin informació actualitzada de l'entitat i que la informació que aparegui a les diferents webs de crides de voluntariat estigui actualitzada. S'ha d'especificar si aquestes tasques les fan els responsables de voluntariat, els de comunicació de l'entitat o conjuntament.

3.2 Acollida i Orientació

En aquest apartat recomanem, abans que res, dibuixar en un gràfic senzill l'itinerari que se segueix des de que hi ha una petició de voluntariat fins que la persona s'incorpora com a tal a l'organització.

És a dir, ha de quedar clar quin procés fa el voluntariat. Tot i que aquest recorregut pot ser diferent a cada entitat, normalment es recomana que se li faci una **entrevista**, prèvia a l'acceptació de la seva sol·licitud per formar part del voluntariat de l'entitat. En cas que s'accepti la sol·licitud, assenyalar qui i com es decideix a quin programa de voluntariat s'incorpora.

En relació a l'entrevista s'ha d'explicar si es farà de manera individual o col·lectiva i qui serà el responsable de l'entitat de fer-la, si ha de ser una sola persona o més d'una, o si sempre ha de ser la mateixa. A més, caldrà especificar el contingut de l'entrevista, que podria tenir una part d'explicació de l'entitat i els diferents programes de voluntariat i les seves condicions (tasques, horaris, compromís demanat, etc.) i una altra part sobre la persona candidata i les seves motivacions. Recomanem fer un **guió d'entrevista** que serveixi per valorar la idoneïtat de la persona i també una fitxa on s'ompli informació bàsica sobre aquesta. També cal explicar com s'argumentarà en cas que no s'adeqüi al perfil i què se li dirà, o si se li recomanarà un altre tipus de voluntariat.

Una vegada se li comunica, s'ha de concretar els passos que van relacionats amb l'alta de voluntariat. Aquests passos podrien ser:

- Signatura de l'acord de compromís
- Gestió de l'assegurança
- Alta a base de dades amb el cens de voluntariat
- Lliurar manual de voluntari (en cas que existeixi)

Caldrà explicar també si està prevista una **formació inicial bàsica**, que pot estar formada per una explicació sobre l'entitat i, si s'escau, per una formació bàsica pensada per a poder desenvolupar la tasca específica que se li encomani.

3.3 Incorporació

En aquest apartat cal explicar com són els primers moments de la persona voluntària a l'entitat i com esdevé autònoma per poder fer la seva tasca. Depenent del tipus de programa en què estigui adscrita, de l'experiència de la persona i de la complexitat de la tasca que hagi de desenvolupar, serà més o menys necessari un acompanyament durant els primers dies. En algun cas, pot establir-se un període de prova en què la nova persona tingui un seguiment especial que li permeti resoldre els dubtes pràctics inicials.

Es tractarà de preveure com es farà aquest acompanyament inicial en el programa de voluntariat i qui és el responsable de fer-ho.

3.4 Seguiment

Una vegada incorporada la persona, caldrà preveure aspectes com els de cuidar la seva motivació i les expectatives envers la tasca. En aquest apartat caldrà escriure les accions que estan previstes de seguiment per tal de millorar **la motivació** i detectar problemes que puguin sorgir. Una de les accions que es poden fer és la de programar reunions periòdiques amb les persones voluntàries per separat o col·lectivament per intercanviar impressions de les tasques que desenvolupen i avaluar el funcionament de l'acció voluntària.

En el marc del seguiment és on té més sentit incloure la **formació especialitzada**. La formació és un dret del voluntari/a que pot ajudar a desenvolupar millor les seves tasques i també a fer-lo créixer personalment. Per això podem fer alguna acció per **detectar necessitats formatives** i elaborar un pla de formació del voluntariat, que es pot fer formació *ad hoc* o formació especialitzada fora de l'entitat, ja que hi existeix un ampla oferta de cursos de voluntariat específics segons els col·lectius que estigui atenent els voluntaris. Us recomanem que repasseu el portal de [formació de xarxanet.org](http://formació.de.xarxanet.org) i també el [Pla de formació del Voluntariat de Catalunya](#).

3.5 Reconeixement

El reconeixement de l'acció voluntària per part de l'entitat acostuma a ser molt agraït per part d'aquestes persones i ajuda a mantenir la motivació i a millorar la seva tasca. La persona se sent que forma part d'un projecte col·lectiu i li dóna més sentit a la seva tasca.

En aquest apartat cal detallar quines són les accions/procediments de **reconeixement formal i informal** que rebran aquestes persones al llarg de la seva estada o, en el cas que siguin permanent, al llarg de tot un any. Ens referim a les accions de reconeixement ordinari que farà tot el voluntariat, però també a aquelles accions de reconeixement especials dedicades a un col·lectiu concret, degut a elements particulars com poden ser la constància, durada, activitat que desenvolupa.

Algunes accions d'agraïments formals poden ser la carta d'agraïment, certificació d'acció voluntària o les celebracions col·lectives del dia del voluntariat. Algunes accions de caràcter aparentment informal com trobar-se amb la junta o amb altres membres de l'entitat, si es programen és més fàcil que s'arribin a fer.

Caldrà estipular qui és el responsable que es facin totes aquestes accions i en quina periodicitat cal fer-les.

3.6 Desvinculació

Aquest és un apartat que moltes entitats no tenen en compte, però que costa poc de sistematitzar. Es tracta de preveure com es farà el comiat de les persones voluntàries, sobretot en aquells casos en que la “sortida” no està prevista. No és el mateix “acomiar-se” després de fer voluntariat durant 15 dies a unes colònies d'estiu, que després d'un any i mig de fer voluntariat setmanalment i deixant de venir sense avisar.

Preveure el comiat pot portar beneficis importants com, per exemple, aconseguir mantenir una bona relació amb l'ex-voluntari/a, aconseguir que s'associï o conèixer aspectes de funcionament intern que no han acabat de d'anar bé però dels quals no ens n'hem assabentat.

El que recomanem és identificar les diferents situacions que es poden donar en la sortida, depenent de la forma i dels motius de la marxa. No és el mateix marxar per edat, per què s'acaba la intervenció en què es participa o per cansament. Aleshores, depenent de cada casuística, es podria preveure en quins casos pot ser idoni realitzar una entrevista de comiat, com serà i qui ha de fer aquesta entrevista, com s'utilitza la informació d'aquesta entrevista per l'avaluació i com es vehicula la possibilitat de continuar la relació amb l'entitat.

4. Avaluació

En aquest apartat cal explicar com s'avaluarà el pla voluntariat. El més recomanable és establir una sèries d'indicadors, doncs ens ajudarà a veure si estem complint els nostres objectius i fer una valoració a final d'any.

Poden ser indicadors que siguin fàcils de recollir i que ens donin informació rellevant. És a dir, que quan tinguem els resultats puguem treure conclusions. Sempre que es pugui, seria bo posar el “valor esperat” de l'indicador a final d'any i després recollir els “valor real” ja que d'aquesta manera podrem veure si aconseguim arribar allà on ens proposem.

També hauríem de posar la manera de recollir-los i la persona responsable de fer-ho. D'indicadors se'n poden recollir molts. Alguns exemples poden ser:

- Percentatge de sol·licituds de voluntariat anuals per via d'entrada
- Nombre de voluntaris anuals
- Índex de rotació dels voluntaris (o fidelització)
- Nombre d'hores anuals de voluntariat
- Valoracions de satisfacció dels voluntaris
- Nombre de reunions de seguiment realitzades
- Nombre d'accions de formació realitzades

S'ha de preveure si es farà un informe o memòria anual sobre el voluntariat, quins han de ser els principals apartats i si és responsabilitat del coordinador de voluntariat. Recomanem posar pocs indicadors, però assegurar-nos que la informació d'aquests es recollirà i que seran útils per prendre decisions.

Informació que us pot ser útil per elaborar el pla de voluntariat:

Observatori del Tercer Sector. (2009). *Manual de gestió del voluntariat*. Barcelona: Fundació La Caixa. Obra Social.

<http://www.xarxanet.org/biblioteca/manual-de-gestio-del-voluntariat>

López Salas, Emilio. (2009). *Claves para la Gestión del Voluntariado en las Entidades No Lucrativas*. Madrid: Fundación Luis Vives.

<http://www.xarxanet.org/biblioteca/claves-para-la-gestion-del-voluntariado-en-las-entidades-no-lucrativas>

Aguilar, Marina (2014) *Com millorar la gestió del voluntariat*. Marina Aguilar (Fundació Pere Tarrés) xarxanet.org.

<http://www.xarxanet.org/projectes/recursos/com-millorar-la-gestio-del-voluntariat>

Us recomanem especialment darrer document *online* perquè enllaça a molts recursos externs, especialment als de la pàgina www.xarxanet.org que tracten específicament els temes de les fases del cicle de voluntariat.

Documents que es poden annexar al pla de voluntariat

- Full sol·licitud de voluntariat
- Fitxa del voluntari
- Protocol d'acollida del voluntari
- Manual/Guia del voluntari de l'entitat
- Model d'Acord de Voluntariat
- Carta de Drets i deures del voluntaris
- Calendari de Formació (pla de formació)
- Enquestes de valoració del voluntariat
- Model de carta d'agraïment
- Model de certificat de voluntariat
- Protocol de trucada de baixa de voluntariat
- Quadre d'assistència de voluntariat
- Memòria de voluntariat